

# FOCISS: innovatie door strategisch duurzaam ondernemen

Jan Venselaar

John Hageman

Lectoraat Duurzame Bedrijfsvoering Avans Hogeschool

# focus is nodig

duurzaamheid is veelomvattend

→ *voor goed ondernemen heb je focus nodig*

a. moet raken aan de 'core business'

dus de eigen rol en belangen van het bedrijf

→ *herkenbaarheid geeft effectief commitment*

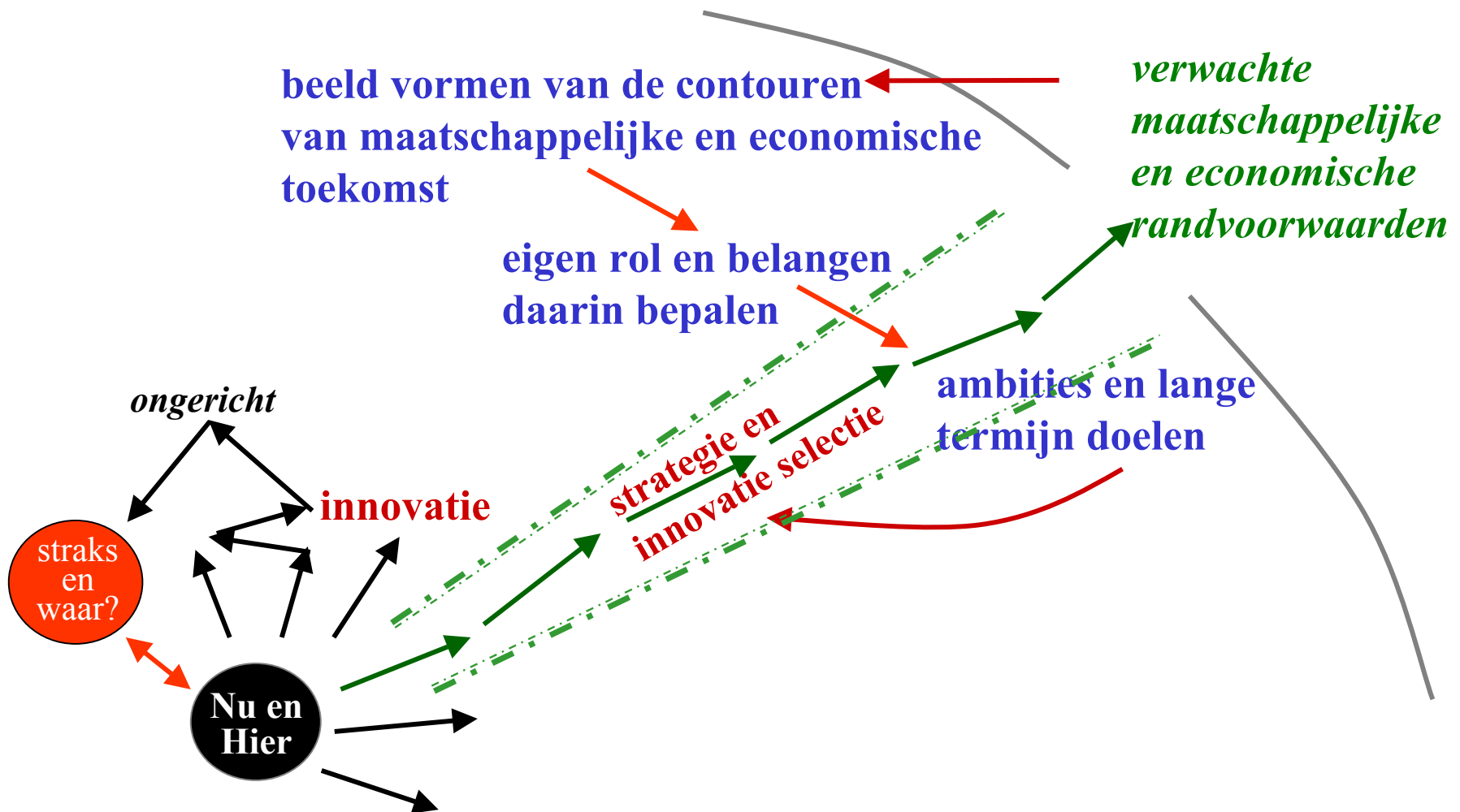
b. 'richting' voor investeringen nodig

→ *'goede stap' voor blijvend bestaansrecht*

c. prioriteiten goed stellen

→ *efficiënt besteden van beschikbare 'hulpmiddelen'*

# doelgericht innoveren



# wat is duurzaam?

*een vaag begrip?*

Duurzaamheid betekent:  
een maatschappij en dus een economie  
die ook op langere termijn  
“in stand houdbaar is” (= ‘sustain’)  
en wel zodanig dat mensen  
zich daar prettig in voelen

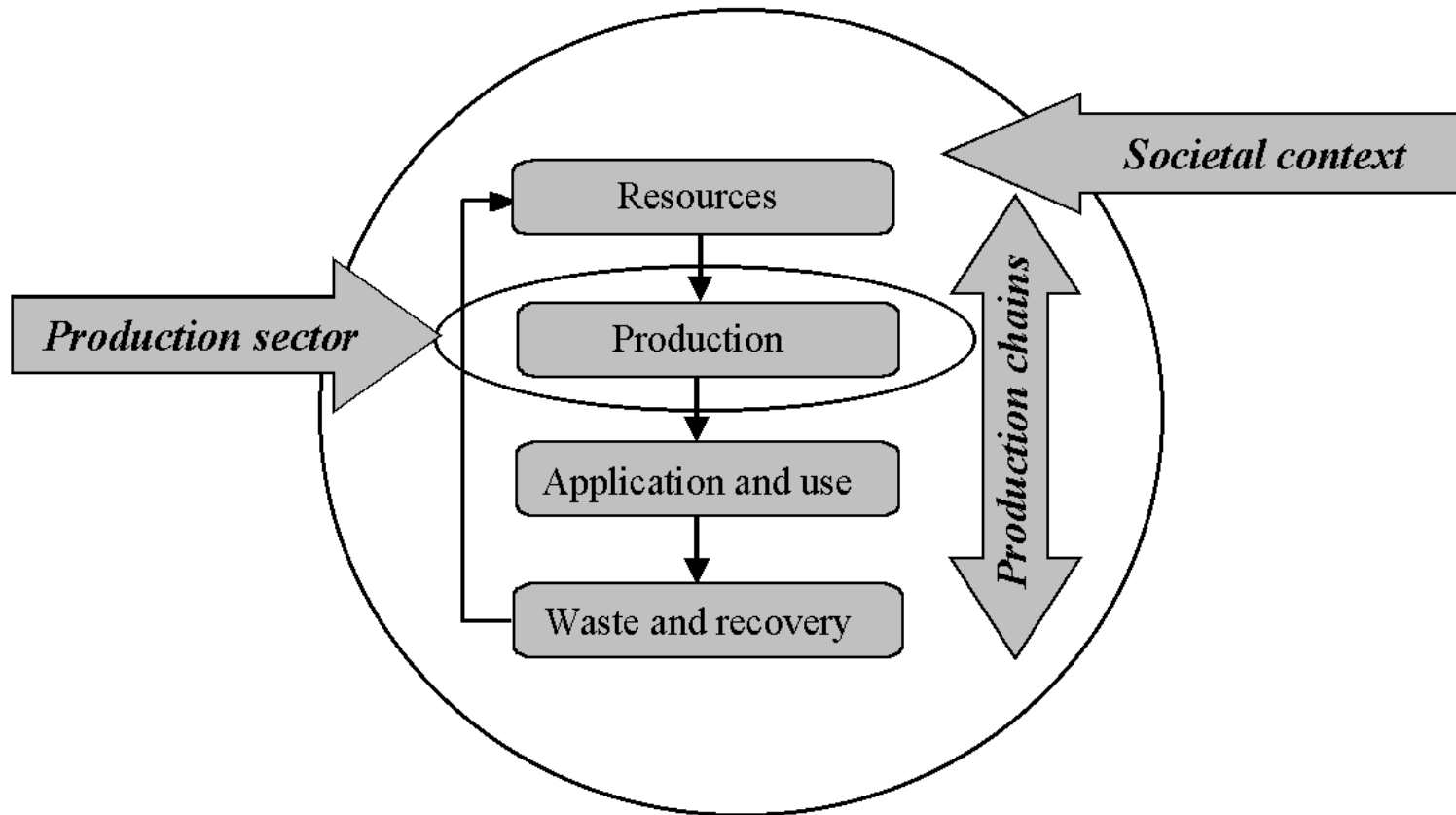
NB in dit verband mag het woord ‘duurzaam’ dus nooit los worden gezien van ‘de toekomstige economische en maatschappelijke consequenties’

# stysteemveranderingen

- ✓ onze maatschappij en economie functioneert met behulp van 'systemen' voor voeding, transport, wonen, etc.
  
- ✓ veranderingen treden op door
  - nieuwe wensen, verwachtingen en mogelijkheden
  - veranderingen in beschikbaarheid
  - sociaal-cultureel-politieke keuzes 'om erger te voorkomen'
  - andere kosten opbouw

en dat op alle terreinen: 'people, planet, profit'

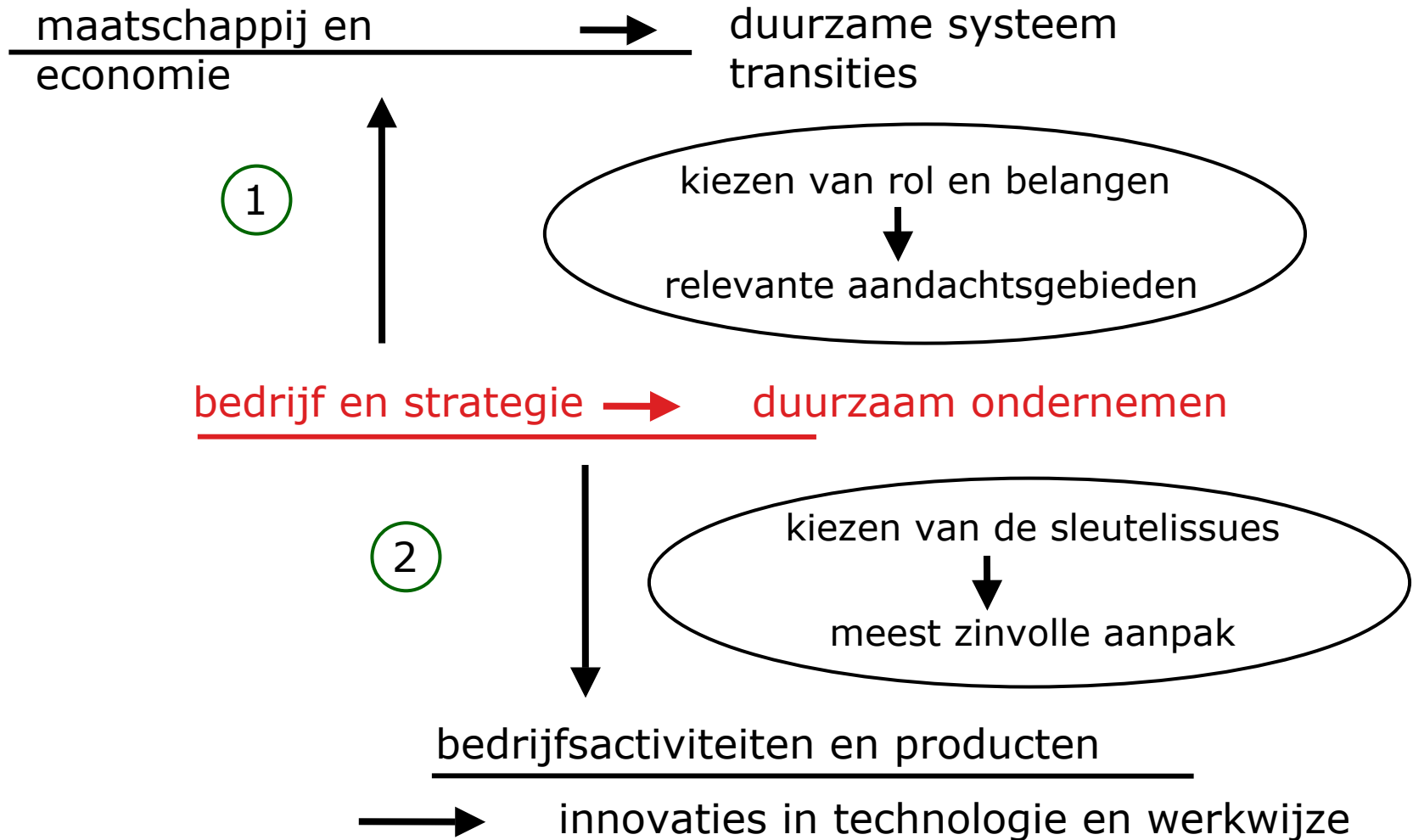
# niveaus in systeemveranderingen



# effectief anticiperen

- ✓ een 'duurzame innovatie' is een innovatie die op de meest effectieve en efficiënte manier inspeelt op die 'duurzame ontwikkeling van het systeem'
  - ✓ op alle aspecten van de '3P's'
  - ✓ duurzame technologie als zodanig bestaat dus niet
  - ✓ per sector, bedrijf en specifieke situatie verschillende keuzes mogelijk en ook nodig
- uitkijken voor 'kant en klare duurzaamheid' !

# dus ook kijken vanuit het systeem





# wat moet je dus weten als bedrijf?

## A. Essentiële invloeden

- met welke 'systemen' heeft het eigen productiesysteem (product/proces/keten) te maken
- wat verwachten we daar mbt transitie naar 'duurzaamheid' (en MVO) en op welke niveaus

## B. Aandachtsgebieden

3. welk effect heeft dat op het eigen productiesysteem (dus welke '3P' duurzaamheidsaspecten spelen echt)

## C. Efficiënt inspelen

4. wat heeft voor mijn bedrijf de prioriteit
5. welke innovatie zou daar mogelijk cq gewenst zijn

## D. Effectief inspelen

6. wat is daarvan het economische en duurzaamheid effect

# basis van de methodiek

- ✓ snel inzoomen en concentreren op 'wat er echt toe doet'
- ✓ door stapsgewijs focuseren op achtereenvolgens sleutelaandachtsgebieden, issues en dan innovatie opties
- ✓ inventarisaties en onderbouwen keuzes door brede betrokkenheid en 'gedeelde informatie' in workshops
- ✓ met gebruik van
  - duurzaamheidspiegel voor 'impact van systeemveranderingen'
  - 'evaluatie-matrix' om aandachtsgebieden met issues zo volledig mogelijk in kaart te brengen
  - 'subjectief' maar 'kwantitatief' waarderen van belang en impact
  - deels bestaande methoden, in een nieuw verband en met een nieuw doel

## fase 1 vaststellen sector relevante aandachtsgebieden (systeem impact)

- in kaart brengen en evalueren van de relevante activiteiten van het bedrijf: keten en primaire voortbrengingsproces'
- inventariseren belangrijke ontwikkelingen in systemen en sector(en): 'duurzaamheidspiegel'

## fase 2a vaststellen aandachtsgebieden

- in kaart brengen aandachtsgebieden en issues en belang ervan voor het bedrijf (*interviews, matrix*)
- ranking en uiteindelijke keuze sleutelaandachtsgebieden (*workshop*)

## Fase 2b selecteren belangrijkste issues / prioriteiten

- vaststellen wat er rond de genoemde issues precies speelt en opstellen longlist van relevante issues
- ranking en uiteindelijke selectie (*workshop*)

## fase 3 inventariseren van mogelijke opties

- in kaart brengen mogelijke opties voor innovatie en verandering (*inventarisatie bestaande informatie binnen en buiten het bedrijf, creatieve sessies*) (*eventueel aparte studie door specialist, roadmapping etc.*)
- globale scan op duurzaamheid van mogelijke opties (*matrix*)
- selectie van meest realistische opties (*workshop*)

## fase 4 bepalen van meest interessante optie (vervolg, door specialisten)

- zinvolheid en haalbaarheid (*kosten, bedrijfseconomische, effect duurzaamheid*)
- bepalen van de uiteindelijke keuze op basis van winst, duurzaamheidseffect en bedrijfsvisie

## fase 5 ontwikkeling en implementatie

- pm

# aanpak 'FOCISS evaluatie-matrix'

<p><i>criteria:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- speelt het</li> <li>- acuut of op termijn</li> <li>- economisch belang</li> <li>- DO belang</li> </ul>	grondstoffen	halfabrikaten	aanvoer, op en overslag	productie stap 1	productiestap 2 verpakking	opslag, voorraad, distributie	productgebruik en marktbenadering	afdanfase en recycling/hergebruik
<p><b>aspecten om op te beoordelen</b></p>								
<p>planet / fysiek</p>								
<p>people / personeel en sociaal-cultureel</p>								
<p>profit / invloed op meerwaarde / bedrijfs en maatschappelijk rendement</p>								

***aanpassen aan feitelijk proces en keten***

***per stap en per aspect issues noemen en waarderen***

# workshops

## doel

- ✓ uitwisselen van kennis en visies
- ✓ 'gezamenlijk' maken van keuzes met argumenten
- ✓ en toch: snel kunnen focuseren

## leidt tot

- ✓ betere communicatie dwars door de organisatie
- ✓ gedeelde inzichten en ambities
- ✓ effectiever commitment
  - van het management aan deze duurzaamheidsstrategie
  - van medewerkers aan de bedrijfsvisie daarbij

# speciale kenmerken methode

- ✓ eerst keuze gericht op duurzaamheid (dus relevantie voor de toekomst) dan pas beste innovatie daarvoor
- ✓ goede relatie met 'core business' en bedrijfsstrategie
- ✓ snel inzoomen en concentreren op 'wat er echt toe doet' dus beperkte tijd en kosten
- ✓ brede betrokkenheid en 'gedeelde informatie' in workshops
- ✓ effectiever commitment door de hele organisatie heen

Bedrijven vinden dit essentieel  
studenten leren dit daarom in de opleiding